

Marktgerichte marketing : taalkundig slordigheidje of bittere noodzaak?

Citation for published version (APA):

Kasper, J. D. P. (1990). *Marktgerichte marketing : taalkundig slordigheidje of bittere noodzaak?* Kluwer Bedrijfswetenschappen. <https://doi.org/10.26481/spe.19901012hk>

Document status and date:

Published: 12/10/1990

DOI:

[10.26481/spe.19901012hk](https://doi.org/10.26481/spe.19901012hk)

Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

www.umlib.nl/taverne-license

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

repository@maastrichtuniversity.nl

providing details and we will investigate your claim.

Marktgerichte Marketing:

Taalkundig slordigheidje of bittere
noodzaak?

Rede

in verkorte vorm uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van gewoon
hoogleraar Bedrijfseconomie, in het bijzonder Marketing en
Marktonderzoek, aan de Rijksuniversiteit Limburg te Maastricht op vrijdag
12 oktober 1990

door

dr. J.D.P. Kasper

CIP-gegevens Koninklijke Bibliotheek Den Haag
(zijn aangevraagd)

© Copyright J.D.P. Kasper 1990

ISBN 90 267 1534 X

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, microfilm, elektronisch, op geluidsband of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form, by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without the written permission of the publisher.

Inhoud

1. Inleiding	5
2. Het marketingconcept	6
3. Onderzoek naar het imago van marketing	9
3.1 Onderzoekopzet	9
3.2 Het onderzoek onder de tweede-jaars RL-studenten Bedrijfseconomie	9
3.3 Het onderzoek onder de NIMA-kandidaten	10
3.4 Bespreking van de resultaten	10
3.5 Interpretatie en implicaties	12
4. Klantgerichtheid of marktgerichtheid?	13
5. Een marktgerichte organisatiecultuur	16
6. Uitgangspunten voor een theorie van marktgerichte marketing	19
7. Van het ene pleonasme naar het andere?	22
Besluit	23
Literatuur	25
Bijlage I. Personeelsadvertentie NRC Handelsblad van 3 maart 1990	29
Bijlage II. Totaal van associaties met de term marketing n.a.v. de twee enquêtes	30

Marktgerichte Marketing: Taalkundig slordigheidje of bittere noodzaak?

1. Inleiding

Aan het begin van deze openbare les lijkt het ons verstandig stil te staan bij het doel van een oratie. In de universitaire stukken staat geschreven dat het doel van een inaugurele rede tweeledig is, t.w.

- a. de orator geeft een toelichting op een bepaald (zijn/haar) vakgebied; en
- b. de orator stelt zich op deze wijze voor aan de universitaire gemeenschap waarmee hij/zij in de toekomst zal gaan samenwerken.

Wij willen het doel van een oratie niet trachten te bereiken door een historisch overzicht te geven van het vakgebied of verschillende optieken waarmee de marketing-discipline benaderd kan worden, te bespreken. Dat is al eerder gedaan, bijvoorbeeld door Leeftang (1978) en Wierenga (1983) in hun oraties. Daarnaast zijn – in het verleden maar ook vrij recent – enkele boeken of artikelen verschenen welke op een voortreffelijke wijze aandacht besteden aan historische ontwikkelingen en scholen in dit jonge veld van wetenschapsbeoefening (zie bijv. Bartels, 1962; Bartels, 1970; Bartels, 1976; Hunt, 1983; Sheth, Gardner en Garrett, 1988; Jones en Monieson, 1990).

Wij willen vandaag op een geheel andere wijze stilstaan bij de inhoud van het vakgebied marketing en de onderdelen die wij daarin belangrijk vinden. Dat zijn onderwerpen die in het onderwijs en onderzoek op marketinggebied aan deze faculteit centraal staan. Met andere woorden: het gaat om de positionering van onze studenten en ons zelf als wetenschappers. De benadering die wij daarbij kiezen, bestaat voor een deel uit het beschrijven van de resultaten van enkele empirische onderzoeken en voor een ander deel uit de implicaties van deze en andere onderzoeken voor de theorievorming. Met dit laatste wordt een normatief element ingevoerd. Dientengevolge sluit deze oratie aan bij een eerder gemaakte karakterisering van onze dissertatie (Kasper, 1982). De manier van wetenschapsbeoefening daarin is door Wierenga (1983, pp. 3-5) omschreven als normatief.

De concrete aanleiding voor het onderwerp van deze oratie was een personeelsadvertentie uit NRC Handelsblad van 3 maart 1990 (zie Bijlage I). Daarin werd gevraagd om een „consumentgericht marketeer” die zou kunnen doorgroeien naar de functie van commercieel directeur (m/v) van een grote touroperator. De term „consumentgericht marketeer” verbaasde ons zeer. Immers, één van de wezenskenmerken van het marketingconcept is klantgerichtheid. Er is hier dus sprake van een pleonasme. Het Verklarend Handwoordenboek der Nederlandse Taal van Koenen-Endepols (1975, p. 1050) vermeldt bij pleonasme: „het dubbel uitdrukken van hetzelfde begrip; a) als slordigheid” of „b) als stijl-middel”.

Wat is er aan de hand met het vakgebied marketing dat een dergelijk pleonasme gehanteerd wordt? Of, anders gezegd, welke opvattingen of meningen bestaan over ons vakgebied die hiertoe aanleiding geven? Is hier sprake van een slordigheidje of van een stijlmid-
del waarmee men een bepaald effect doelbewust wil bereiken?

Bij deze vragen willen wij stilstaan door allereerst aandacht te besteden aan het marketing-
concept en de essentiële onderdelen daarvan. Vervolgens zal het imago van marketing in
de praktijk geanalyseerd worden. Enkele specifieke kenmerken van dit imago zullen na-
der besproken worden. Op één van de belangrijkste onderdelen van het imago (klant- of
marktgerichtheid) wordt nader ingegaan, onder andere in het kader van de cultuur van een
organisatie. Ten slotte wordt aangegeven wat de consequenties van het voorgaande zijn
voor de theorievorming op marketinggebied.

2. Het marketingconcept

Als visie is marketing te omschrijven als de mentaliteit en/of de oriëntatie in een organisa-
tie die het uitgangspunt vormt voor het nemen van beslissingen. Het betreft hier dan met
name beslissingen waarin het realiseren van c.q. inspelen op wensen en verlangens van
consumenten en afnemers centraal staat. Dit is de kern van het marketingconcept (zie ook
Leeftang en Beukenkamp, 1987, p. 6).

In een bredere context geplaatst is marketing te beschouwen als een maatschappelijk pro-
ces „...by which individuals and groups obtain what they need and want through creating
and exchanging products and value with others” (Kotler, 1984, p. 4). De maatschappelijke
functie van een organisatie kan in dit kader gestalte krijgen via het marketing manage-
ment. Dit betreft „...the analysis, planning, implementation, and control of programs de-
signed to create, build, and maintain beneficial exchanges and relationships with target
markets for the purpose of achieving organizational objectives” (Kotler, 1984, p. 14).
In deze omschrijving wordt wel gerefereerd aan de term doelgroep van consumenten maar
komt het fenomeen concurrentie (nog) niet expliciet naar voren. Vandaar dat de strategi-
sche marketingconceptie ontwikkeld is om aan deze omissie tegemoet te komen (Day en
Wensley, 1983, p. 83): „The marketing function initiates, negotiates and manages accepta-
ble exchange relationships with key interest groups, or constituencies in the pursuit of sus-
tainable competitive advantages, within specific markets, on the basis of long run consu-
mer and channel franchises”.

Deze zojuist vermelde versies werden voorafgegaan door andere omschrijvingen van het
marketingconcept. Eén van de eerdere omschrijvingen van Kotler uit de jaren '60 is van
zeer veel invloed geweest op de gedachtenvorming in marketing. Het volgende is in dit
verband uiterst relevant (Kotler, 1984, p. 22, 23):

„The marketing concept starts with the company's target customers and their needs and
wants; the company integrates and coordinates all the activities that will affect customer
satisfaction; and the company achieves its profits through creating and maintaining cus-
tomer satisfaction. In essence, *the marketing concept is a customer's needs and wants orien-
tation backed by integrated marketing effort aimed at generating customer satisfaction as
the key to satisfying organizational goals.*

The marketing concept expresses the company's commitment to the timehonored concept

in economic theory known as *consumer sovereignty*. The determination of what is to be produced should not be in the hands of the companies or in the hands of government but in the hands of consumers. The companies produce what the consumers want and in this way maximize consumer welfare and earn their profits."

In deze omschrijvingen van het marketingconcept – voornamelijk afkomstig uit de Amerikaanse marketingliteratuur – staan centraal:

- managementfilosofie voor het nemen van beslissingen in het maatschappelijke voortbrengingsproces om vraag en aanbod op elkaar af te stemmen;
- consumenten/afnemers centraal stellen;
- aan consumenten/afnemers en hun wensen/behoefte tegemoet komen (geldt ook voor andere belangengroepen);
- concurrenten en zich van concurrenten onderscheiden;
- onderlinge functionele afstemming binnen de organisatie;
- realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

Vooraf klantgerichtheid, onderlinge functionele afstemming en winst zijn centrale begrippen in de wat oudere Amerikaanse marketingliteratuur uit de jaren '60. De benadering van marketing met behulp van deze begrippen is door auteurs in veel andere landen overgenomen.

In een recente Amerikaanse publikatie staat de vraag centraal of en zo ja in welke mate in de praktijk de drie wezenlijke onderdelen van het marketingconcept zoals verwoord door Kotler, voorkomen. Met andere woorden: zien marketingmanagers daadwerkelijk de klantgerichtheid, de functionele interdependenties en het realiseren van winst als de drie wezenlijke onderdelen die hun denken en handelen richting geven (Kohli en Jaworski, 1990).

In het door hen verrichte literatuuronderzoek definiëren Kohli en Jaworski een marktgerichte organisatie als een organisatie „...in which the three pillars of the marketing concept (customer focus, coordinated marketing, profitability) are operationally manifest” (p. 3). Hun belangrijkste conclusies zijn dat managers de klantgerichtheid breder opvatten dan alleen maar als „voldoen aan de wensen van de klant”. Zij zien klantgerichtheid meer als een oriëntatie op de markt door vele of alle afdelingen in de organisatie; een oriëntatie die bovendien niet alleen de consument maar ook de concurrent(en) en allerlei huidige en toekomstige externe omgevingsfactoren omvat. Ook trends op technologie-gebied, politieke veranderingen en overheidsregulering worden bijv. in deze markt-oriëntatie betrokken.

In het kader van de functionele interdependenties blijkt dat managers deze afhankelijkheid als een zeer wezenlijke en cruciale voorwaarde beschouwen voor het kunnen implementeren van een markt-oriëntatie: alle afdelingen verzamelen hun (deel van de) markt-informatie en verspreiden deze ook. Kohli en Jaworski (1990) gebruiken de term markt-oriëntatie „...to mean the implementation of the marketing concept. Hence, a market oriented organization is one whose actions are consistent with the marketing concept” (p. 1). Zij concluderen „...a market orientation refers to the organizationwide generation, dissemination and responsiveness to market intelligence” (p. 3).

Winst zien de ondervraagde managers echter niet als een essentieel onderdeel van de mar-

ketingconceptie. Het realiseren van tevreden klanten wel. Daardoor zal uiteindelijk een bedrijf winstgevend zijn. Voor ons betoog is het van belang hier reeds op een paar punten te wijzen:

1. Klantgerichtheid is een onderdeel van het bredere begrip marktgerichtheid. Immers, concurrentie en andere externe omgevingsfactoren horen er ook bij. Dit wordt ook weergegeven in de reeds gememoreerde marketingdefinitie van Day en Wensley. Concurrentie en de genoemde omgevingsfactoren vormen ook een onderdeel van het (subjectieve) beeld dat een manager zich van de markt vormt en dat richting geeft aan zijn/haar beslissingen. Dit blijkt uit onderzoek naar de „managerial representations of competitive positions” (Day en Nedungadi, 1989).
2. Het realiseren van tevreden klanten past bij de marketingconceptie. Daardoor kunnen omzet en winst gerealiseerd worden. Dit kan consequenties hebben voor het controlsysteem. Een marketing-controlsysteem zal zich meer op een wellicht minder tastbaar criterium als tevredenheid moeten richten dan op de harde, tastbare financiële gegevens van omzet en winst. Reeds eerder hebben wij ervoor gepleit dergelijke gegevens ook op te nemen in de verslaggeving over de activiteiten van een organisatie in het kader van „consumer reporting” (Kasper en Schreuder, 1985).

Een geheel andere manier om naar de inhoud van het marketingconcept te kijken is een onderzoek naar het imago van marketing. Een imago kan omschreven worden als „...the total impression of what a person or group of people think and know about an object” (Aaker en Meyers, 1987, p. 125). Een dergelijke „overall”-indruk is meer dan een verzameling feiten. Feiten, gevoelens, gebruiken, life styles, attitudes, percepties, gebeurtenissen e.d. en de associaties van een persoon of groep hiermee resulteren in het uiteindelijke imago. Het is van belang hierbij te vermelden dat een imago gebaseerd kan zijn op een zeer vluchtige eerste indruk maar ook op een zeer grondige analyse van diverse attributen, ervaringen e.d. (zie bijv. Poiesz, 1989). Met andere woorden: een imago kan gebaseerd zijn op een beperkte dan wel op een uitgebreide hoeveelheid informatie en/of informatieverwerking door personen.

Dat de laatste jaren veel aandacht besteed wordt aan imago's van organisaties, producten en diensten heeft ons inziens te maken met het feit dat veel producten en diensten in technische of fysieke zin vrij homogeen geworden zijn. In het kader van imago's die rond producten gecreëerd worden, valt op dat tastbare attributen tegenwoordig vaak minder aandacht krijgen en veel meer nadruk wordt gelegd op ontastbare elementen. Bij diensten zien we vaak het tegenovergestelde plaatsvinden. Daar probeert men in de beeldvorming meer tastbare elementen te benadrukken. Is hier sprake van een soort convergentie?

Via het creëren van een imago wordt gepoogd bij de consument een onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie tot stand te brengen. Daarnaast kan een positief imago het „perceived risk” bij de aankoop van allerlei producten en diensten waarvan de consument niet alle attributen kan overzien en beoordelen, verminderen.

De gemaakte opmerkingen over imago's in het algemeen kunnen ten aanzien van het begrip marketing in het bijzonder betekenen dat mensen bij dit begrip associaties hebben, die niet volledig of onjuist zijn. Dit kan aanleiding geven tot misverstanden, zowel in theorie als praktijk, waardoor onder andere het genoemde pleonasme kan zijn ontstaan.

- marketing-mix;
- markt;
- consumentengedrag;
- strategie;
- klant.

Tabel 1. De meest voorkomende associaties met het begrip marketing

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
reclame	76	22	6
consument/-en	45	8	7
marktonderzoek of onderzoek	37	20	17
verkoop/-en	35	13	22
produkt/-en	30	13	11
marketing-mix/vele P's	28	3	6
strategie	19	7	10
markt	20	2	8
consumentengedrag	20	2	2
klant/-en	11	3	6
klantgericht denken	—	4	10
Totaal aantal respondenten	205	198	197

3.3 Het onderzoek onder de NIMA-kandidaten

Dezelfde vraag is in het voorjaar van 1990 door Marktresponse BV in een telefonisch onderzoek voorgelegd aan een representatief deel van de kandidaten voor de NIMA-A en NIMA-B examens. Het totaaloverzicht staat in Bijlage II weergegeven.

De meest genoemde trefwoorden door de NIMA-A kandidaten zijn (zie tabel 1):

- reclame;
- (markt)onderzoek;
- verkoop;
- produkt.

De meest genoemde trefwoorden door de NIMA-B kandidaten zijn (zie tabel 1):

- verkoop;
- (markt)onderzoek;
- produkt;
- strategie;
- klantgericht denken.

3.4 Bespreking van de resultaten

Hoe beperkt van opzet ook, toch levert het verschil tussen beide onderzoeken enige indicaties op omtrent mogelijke overeenkomsten en verschillen in associaties met marketing tussen mensen met en zonder praktijkervaring. Voor de studenten geldt met name dat zij hun mening meer op de theorie zullen baseren, die zij tot dan toe bestudeerd hebben;

terwijl de NIMA-examenkandidaten naast hun kennis, opgedaan in de cursussen, ook de praktijk zullen betrekken in hun mening en beeldvorming over marketing.

Bij vergelijking van de aantallen in de drie kolommen van Bijlage II, bevattende alle spontane associaties bij het begrip marketing, blijkt dat het aantal trefwoorden bij de NIMA-kandidaten groter is dan bij de RL-studenten: de mensen met een grotere mate van praktijkervaring noemen dus meer begrippen. Dit betekent ook dat het aantal respondenten dat één bepaald trefwoord noemt, lager zal zijn onder de NIMA-kandidaten dan bij de RL-studenten.

Door alle drie de groepen respondenten worden de volgende drie termen relatief veel met marketing geassocieerd:

- marktonderzoek c.q. onderzoek in het algemeen;
- verkoop c.q. verkopen;
- produkt c.q. produkten.

Zijn dit nu echt de begrippen die de basis van het marketingconcept vormen? Uit het onderzoek blijkt dat de overheersende elementen in het imago van marketing de meer operationele, concrete begrippen als produkt en verkoop zijn. Deze vallen vooral in de categorie „marketing als verzameling activiteiten” (Leeftang en Beukenkamp, 1987, pp. 19-24). De meer fundamentele uitgangspunten die ons inziens aan het marketingconcept ten grondslag liggen, zoals klantgerichtheid en tevredenheid, komen niet sterk in het imago naar voren. Wel wordt de nauwe band tussen marketing en marktonderzoek duidelijk.

De RL-studenten associëren marketing ook vrij sterk met reclame, consument, klant en consumentengedrag en met marketing-mix. Andere vragen over reclame in dit onderzoek geven aan dat de ondervraagde studenten reclame niet vervelend vinden. Zij beschouwen reclame echter niet als een betrouwbare bron van informatie over de eigenschappen van produkten. De studenten vermoeden dat reclame de prijzen zal verhogen en dat reclame nog wel eens aanzet tot het kopen van produkten die de consument eigenlijk niet nodig heeft. Overigens, studenten zijn niet van mening dat de overheid reclame-activiteiten sterker zou moeten reguleren; zij geven een sterke voorkeur aan zelfregulering (Kasper, Leysen en Pans, 1990). Vergelijkbare conclusies konden getrokken worden uit een identiek onderzoek in 1989 (Bollen, Pans en Van Wijlick, 1989).

De NIMA-kandidaten associëren marketing ook vrij sterk met reclame (NIMA-A) en met strategie en klantgericht denken (NIMA-B). Het meer strategische karakter van de NIMA-B cursus komt dus ook enigszins in de beeldvorming naar voren. Verdere analyse geeft aan dat oudere NIMA-kandidaten marketing in sterkere mate associëren met klantenmarktoriëntatie dan jongere kandidaten. Dit kan beschouwd worden als een gevolg van ervaring.

De gegevens in Bijlage II zijn ook in diverse rubrieken onder te brengen. Wanneer de begrippen klantgericht, klantgerichtheid, consument en consumentgerichtheid samengevat worden onder één noemer, blijkt dat deze veel vaker genoemd worden door de NIMA-kandidaten (± 25 maal) dan door de RL-studenten (6 maal). Dit geldt evenzo voor de begrippen marktgericht en marktgerichtheid.

Zowel in tabel 1 als in Bijlage II komt een aantal essentiële marketingbegrippen uit de literatuur niet of nauwelijks voor, zoals:

- diensten/service;
- dienstverlening;
- doelgroepen;
- kwaliteit;
- positionering;
- probleem van consument/afnemer oplossen;
- relaties;
- segmentatie.

Het lijkt ons boeiend om samen met vakgenoten hiervoor een verklaring te vinden. Het is denkbaar dat deze begrippen niet genoemd worden als gevolg van het analytisch kader en de gangbare termen in het vakgebied. Op een mogelijke verklaring vanuit theoretische achtergrond zal in deze oratie verder worden ingegaan.

3.5 Interpretatie en implicaties

Uit de overzichten blijkt, dat heel concrete, direct waarneembare en vrij tastbare zaken als reclame, produkt en verkopen hoog scoren in het imago van marketing. Hoog scoren ook de onderwerpen van onderzoek, strategie en consument/klant. Daarnaast is het opvallend dat de NIMA-kandidaten, vanuit de praktijk, marketing relatief vaker associëren met klant- en marktoriëntatie dan studenten en dat het begrip marktoriëntatie in de praktijk relatief vaak genoemd wordt. Op dit laatste punt sluiten de uitkomsten aan bij de resultaten van Kohli en Jaworski (1990) die eerder genoemd zijn. Zij vonden dat de klantoriëntatie in de praktijk verbreed wordt tot marktoriëntatie.

In de marketing-tekstboeken, in de wetenschappelijke literatuur en in de opleidingen in Nederland en daarbuiten wordt veel aandacht besteed aan strategie, consument en consumentgerichtheid. Deze begrippen worden daarin vrij breed gedefinieerd. Zij geven het kader aan waarbinnen tastbare, korte-termijnactiviteiten rond reclame, produkt en verkoop plaatsvinden. Het imago van marketing wordt – zo blijkt uit de besproken onderzoeken – vrij sterk bepaald door operationele activiteiten die horen bij een produkt- of verkoop-georiënteerde visie. De fundamentele uitgangspunten van klant- of marktgerichtheid die sterker in de strategische of maatschappelijke versie van het marketingconcept naar voren komen, zijn daar minder bepalend voor (zie voor definities Leeftang en Beukenkamp, 1987, deel 1a, pp. 10-17). Deze beeldvorming is niet alleen terug te voeren op de basis-marketingstof (bestudeerd door de eerste-jaars RL-studenten en de NIMA-A kandidaten), maar ook op de meer geavanceerde stof (bestudeerd door de NIMA-B kandidaten) en praktijkervaringen. (Het zou derhalve interessant zijn na te gaan welke begrippen het imago van marketing bepalen bij bijv. afgestudeerden, NIMA-C-kandidaten/geslaagden en in de praktijk werkzame marketingmanagers.)

Het bestaande beeld impliceert het een en ander voor de praktijk en de theorie. Een onderwerp zal in het volgende kort genoemd worden. Veel organisaties proberen momenteel om te schakelen van een produkt- of verkooporiëntatie naar een markt- of marketingoriëntatie (zie bijvoorbeeld de advertentie uit Bijlage I). Een vergelijkbare omschakeling zou dus ook wenselijk zijn in de beeldvorming rond marketing. Dit wordt bemoeilijkt als

het vakgebied marketing en degenen die dit moeten toepassen, niet de juiste oriëntatie hebben. Een produkt- of verkoopgeoriënteerde visie leidt vrij gemakkelijk tot een financiële korte-termijnorientatie die culmineert in de nadruk op winst, procedures volgen en zorgen dat „alles binnen het budget past”. (Hiervoor bestaan aanwijzingen op basis van ons cultuuronderzoek; zie hoofdstuk 5.) In een dergelijke oriëntatie worden de lange-termijnconsumentenbelangen en de marktgerichtheid vaak veronachtzaamd.

Een andere implicatie van het bestaande imago is dat in het marketingonderwijs meer aandacht aan de fundamentele begrippen van klant- en/of marktgerichtheid besteed moet worden. In dit opzicht lijkt de theorie achter te lopen bij de praktijk. Immers, klantgerichtheid en/of marktorientatie worden in de praktijk vrij sterk met marketing geassocieerd. Enerzijds zijn het factoren die achter de financiële grootheden van omzet en winst liggen, en als verklaring voor ontwikkelingen in en control van deze factoren relevant zijn. Anderzijds zijn het factoren die als uitgangspunt voor de strategie-ontwikkeling dienen. Aan deze factoren wordt in het theoretisch werk op het marketing-vakgebied nog te weinig (expliciet) aandacht besteed. Met andere woorden: fundamentele uitgangspunten en criteria als het tegemoet komen aan de wensen en behoeften van de consument, de realisatie van zijn doelstellingen (bijv. in termen van tevredenheid) en de concurrentie en haar (re)acties, komen in de marketingliteratuur nog te weinig expliciet en integraal aan de orde. Wij denken dat het vakgebied marketing daarbij nog veel kan leren van de bestaande inzichten hieromtrent in de micro-economie en de industriële economie. In het vervolg van dit betoog besteden wij meer aandacht aan de twee begrippen klant- en marktgerichtheid. Vervolgens zal getracht worden ze in te passen in de marketingtheorie.

4. Klantgerichtheid of marktgerichtheid?

De inhoud van en de relatie tussen deze twee begrippen uit het marketingconcept worden behandeld aan de hand van een literatuuroverzicht.

Volgens Van Luijk (1988, p. A 1100-1) is klantgerichtheid heel simpel te omschrijven als „tevreden klanten”. Deze auteur meent: „klantgerichtheid gaat uit van een:

1. perfect produkt dat voldoet aan alle technische normen en afspraken;
2. organisatie die van top tot teen op de klant is ingesteld” (p. 6).

Klantgerichtheid is een gevleugelde term geworden sinds het als één van de succesfactoren van excellente ondernemingen naar voren is gekomen (Peters en Waterman, 1983, pp. 191-237). Bij deze auteurs houdt klantgerichtheid in:

- zeer nauwe contacten onderhouden met de consumenten (p. 191);
- tot op zekere hoogte obsessieve sfeer van interactie met klanten (p. 192);
- ogenschijnlijk overdreven preoccupatie met aspecten als kwaliteit, betrouwbaarheid en dienstverlening (p. 192);
- marketing naar maat, dat wil zeggen, opsporen van afzonderlijke marktsegmenten en die voorzien van op maat gesneden diensten en produkten op een doeltreffender wijze dan de concurrentie (pp. 218-219);
- gerichtheid op het oplossen van problemen (p. 220);
- beter luisteren naar klanten dan de concurrentie (p. 231);

- de gebruiker speelt een doorslaggevende rol bij het uitvinden en beproeven van nieuwe concepties (p. 235) en wordt als het ware het bedrijf binnengehaald (p. 234).

Zenoff (1989) geeft de volgende kenmerken van een „customer-focused” onderneming (pp. xx-xxi):

1. „Management and employees perceive their business purpose largely in terms of satisfying a target set of customer requirements and preferences that leads customers to select the firm over competition in sufficient volume and prices to realize satisfactory profits...”
2. This orientation and the commitment to meeting target customer requirements and preferences is a *firm-wide* commitment, not simply the job of ‚marketing’ or general management...
3. To *deliver* on the foregoing orientation and commitment, management builds the organizational capability for requisite *awareness* and *sensitivity* to target customers and competitors.”

Day en Nedungadi (1989) stellen dat een *klantgerichte* organisatie, door de ogen van de klant heen kijkend, vergelijkingen maakt van de eigen positie ten opzichte van de concurrentie. Dit betreft bijvoorbeeld vergelijkingen op basis van klantenoordelen over attributen van de producten en diensten ten opzichte van de concurrentie, tevredenheidsscores, loyaliteit en marktaandeel. Dergelijke organisaties blijken qua strategie nogal de nadruk op differentiatie te leggen en streven ernaar nieuwe en verbeterde producten eerder te introduceren dan de concurrenten. Deze auteurs omschrijven *concurrentiegericht* organisaties als organisaties die constant de eigen positie ten opzichte van de concurrentie analyseren door de nadruk te leggen op kwantitatieve grootheden als kosten, omzet, marktaandeel, winstgevendheid. Via directe vergelijkingen van organisaties probeert men de eigen sterkten en zwakten op te sporen. In de praktijk lijkt het erop dat hierbij niet zoveel aandacht aan kostenposities besteed wordt, dan de auteurs veronderstellen. De *marktgerichte* organisaties zoeken een evenwicht tussen de klant- en concurrentiegerichtheid; dat wil zeggen: tussen de nadruk op kosten en differentiatie c.q. tussen kosten en klantentevredenheid.

Shapiro (1988, pp. 120-122) stelt dat de volgende drie kenmerken bepalend zijn voor het feit of een onderneming „market driven” is:

1. „*Information on all important buying influences permeates every corporate function.*
2. *Strategic and tactical decisions are made interfunctionally and interdivisionally.*
3. *Divisions and functions make well-coordinated decisions and execute them with a sense of commitment*”. Dit betreft een „commitment” om de geformuleerde doelen die bij de marktgerichtheid horen, te realiseren.

Via deze kenmerken wil Shapiro aangeven dat marktgerichtheid veel meer is dan slechts „getting close to the customer”.

De benaderingen van marktgerichtheid van Day en Nedungadi en van Shapiro sluiten in grote lijnen aan bij de visie hieromtrent van Narver en Slater (1989). In hun optiek (p. 10) bevat marktorientatie een drietal gedragscomponenten, nl.

- klantgerichtheid;
- concurrentiegerichtheid;

– coördinatie tussen de functionele eenheden in de organisatie.

Klantgerichtheid wordt door Narver en Slater geoperationaliseerd aan de hand van opvattingen over onder meer de „customer commitment”, het begrijpen van de behoeften van de klant, de gestelde doelen ten aanzien van klantentevredenheid en de mate waarin producten zijn gebaseerd op ideeën van klanten. De concurrentie-oriëntatie wordt onder meer bepaald aan de hand van opvattingen over de mate waarin het verkooppersoneel informatie over concurrenten met elkaar deelt, de snelheid van reageren op concurrenten en de gestelde doeleinden voor het behalen van een concurrentieel voordeel. De interfunctionele coördinatie komt onder andere tot uiting in het met elkaar delen van informatie in diverse functies, en het besef dat alle functies bijdragen aan het creëren van „customer value”.

In hoofdstuk 2 is al aangegeven op welke wijze Kohli en Jaworski (1990) marktgerichtheid definiëren. Hun omschrijving sluit aan bij de andere omschrijvingen die hier zojuist gegeven zijn.

Ames en Hlavacek (1989, p. 20) omschrijven „market driven management” als „...a cross functional effort involving all levels of the organization. ..., it ensures all activities are coordinated to meet the specific needs of target customer groups”. Zij operationaliseren dit rond de volgende 5 C's (p. 22):

1. „All the thinking and actions of a market driven company begin with a complete understanding of the applications and requirements of specific *customer groups*.”
2. They study and document *competitor* performance to determine relative strengths and weaknesses in each market niche.
3. They objectively compare their existing *capabilities* with changing market requirements and are willing to make the changes necessary to serve attractive market segments while foregoing or withdrawing from others.
4. They constantly strive to improve their *costs* and/or product performance so they can provide their target customers with greater value.
5. They work together as a *cross-functional* team to ensure that all key activities, priorities, and decisions are synchronized to serve target market needs.”

Deze vijf onderwerpen zijn vervolgens door Ames en Hlavacek uitgewerkt naar een vragenlijst met 14 statements over operationele factoren aan de hand waarvan vastgesteld kan worden of een organisatie wel of niet „market driven” is (pp. 26-27).

Ook Webster (1988) noemt een aantal vereisten waaraan een marktgerichte organisatie moet voldoen. Deze kenmerken voegen niets nieuws toe aan hetgeen in het voorgaande reeds is genoemd. Webster stelt nadrukkelijk dat de control-maatstaven voor het beoordelen van de marketing-performance niet alleen financiële grootheden als verkoop en winst op korte termijn moeten bevatten. Ook criteria als lange-termijnwinstgevendheid, -omzet en -marktaandeel dienen gehanteerd te worden, naast criteria met betrekking tot klantensatisfactie, niveau van dienstverlening etc. (p. 16).

Uit dit overzicht van de literatuur kan geconcludeerd worden dat de term marktgerichtheid meer omvat dan alleen het begrip klantgerichtheid. In de gegeven omschrijvingen van marktorientatie worden daartoe naast een oriëntatie op de consumenten ook de oriëntatie op de concurrenten en op de relevante wel en niet-beheersbare interne en externe omge-

vingsfactoren gerekend. Inconsistenties in terminologie ontstaan op het moment dat in de omschrijvingen van klantgerichtheid ook de factor concurrentie betrokken wordt. Immers, het klinkt niet logisch als in de definities van zowel klantgerichtheid als marktgerichtheid het begrip concurrentie voorkomt. Om dit definitieprobleem te vermijden en om te voorkomen dat via de definities al a priori een verschillend gewicht zou kunnen worden toegekend aan de marktpartijen consument en concurrent, stellen wij voor de term marktgerichtheid te hanteren in plaats van klantgerichtheid.

Bij de omschrijving van marktgerichtheid kan in eerste instantie uitgegaan worden van de wijze waarop Narver en Slater dit omschreven hebben. Het literatuuroverzicht geeft echter aanleiding hierin expliciet de term „commitment” te vermelden. Het gaat dan om een „commitment to a market orientation” dat voor iedereen in de organisatie geldt; niet alleen voor de leiding die de strategie bedenkt, maar ook het uitvoerende (contact)personeel en het middle management dat de strategie verder concretiseert en leiding geeft aan het uitvoerende personeel. Aldus kan bereikt worden dat dit commitment niet alleen in woorden beleden wordt, maar ook – op alle niveaus – in daden wordt omgezet. Daardoor wordt het ook mogelijk de marktgerichtheid een belangrijke plaats te geven in de functionele interdependenties.

In wezen komt het er op neer dat de *marktgerichtheid* van een organisatie omschreven kan worden als *de mate waarin een organisatie zich in haar totale denken en handelen (zowel intern als extern) laat leiden door en – in positieve zin – gebonden weet aan de factoren die het marktgedrag van de organisatie en haar klanten/afnemers bepalen.*

Deze definitie van marktgerichtheid draagt een normatief element in zich. De omschrijving positioneert marktgerichtheid als een richtsnoer voor het denken en handelen. Daarmee valt marktgerichtheid in de categorie van onderwerpen die tot de cultuur van een organisatie gerekend kunnen worden. Immers, een dergelijke cultuur is te omschrijven als „... the way we do things around here” (Deal en Kennedy, 1982). Naast een dergelijke – vrij populaire – omschrijving is cultuur ook op te vatten als „the collective programming of the mind which distinguishes the members of one group from another” (Hofstede, 1980, p. 25).

De noodzaak van een klantgerichte organisatiecultuur wordt in veel geschriften naar voren gebracht als een wezenlijke factor voor succes (zie bijv. Deal en Kennedy, 1982; Peters en Waterman, 1983; Hickman en Silva, 1984). Wij besteden hier – gezien onze stellingname – verder aandacht aan de kenmerken van een marktgerichte organisatiecultuur. Aan de hand van die kenmerken kan vastgesteld worden in hoeverre een organisatie en haar cultuur marktgericht zijn.

5. Een marktgerichte organisatiecultuur

Marktgerichtheid is een essentieel onderdeel van het marketingconcept en is een kenmerk om de organisatiecultuur te beschrijven. De begrippen marketingconcept en organisatiecultuur liggen vrij dicht tegen elkaar aan. Dit is niet geheel onbegrijpelijk aangezien beide begrippen refereren aan normen en waarden „over hoe men de markt en de klant ziet en meent te moeten behandelen” (zie ook Kasper, 1990 a). Het marketingconcept en de daarbij gehanteerde inhoud van de marktorientatie zijn in feite een nadere concretisering van

de organisatiecultuur. Zij vormen vervolgens de basis voor de te ontwikkelen marketingstrategie.

Het onderzoek van Sanders en Neuijen (1987) naar de culturen van organisaties in een bepaald land is gebaseerd op het onderzoek naar organisatieculturen dat door Hofstede (1980) geïnitieerd is. In hun onderzoek wordt een zestal dimensies onderscheiden aan de hand waarvan een organisatiecultuur getypeerd kan worden:

- procesgericht versus resultaatgericht;
- werkgericht versus mensgericht;
- professioneel versus organisatiegebonden;
- open versus gesloten;
- los versus strak;
- pragmatisch versus normatief.

De vragenlijst die gehanteerd is in het onderzoek dat deze dimensies heeft opgeleverd, werd ook gebruikt in ons eigen onderzoek naar de relatie tussen organisatiecultuur, marketingstrategie en het daaraan ten grondslag liggende marketingconcept. Naast een theoretische benadering wordt deze relatie ook op empirische wijze via case-studies onderzocht. Inmiddels zijn de resultaten van een viertal case-studies bekend (Kasper, 1990 a). De vier onderzochte bedrijven zijn: een uitgeverij van vakbladen, een bierbrouwerij, de service-organisatie van een computerfabrikant en een marketing-adviesbureau.

De resultaten geven aanleiding te veronderstellen dat bedrijven die een strategisch marketingconcept toepassen, een duidelijk andere organisatiecultuur kennen dan bedrijven die hun marketingstrategie baseren op het geïntegreerde marketingconcept of het nog oudere produkt- of verkoopconcept (zie voor de bijbehorende omschrijvingen hoofdstuk 2 van deze oratie of Leeftang en Beukenkamp, 1987).

De vier onderzochte ondernemingen kennen dergelijke uiteenlopende marketingconcepten die aan hun strategie ten grondslag liggen. In termen van de zes cultuurdimensies blijken zij alle vier min of meer:

- resultaatgericht;
- professioneel;
- open;
- pragmatisch.

De vier organisaties nemen – gemiddeld – een neutrale positie in op de twee andere dimensies. Het pragmatische komt sterk tot uiting in het gegeven dat deze organisaties veelal het bereiken van resultaten belangrijker vinden dan het volgen van de juiste procedures. Aan de andere kant zijn zij echter niet zo pragmatisch in het zakendoen, maar houden zij er hoge normen op na voor wat betreft de ethiek en eerlijkheid van het zakendoen.

Op één dimensie treden significante verschillen op tussen de vier organisaties. Organisaties die het *strategisch marketingconcept* hanteren, zijn sterk *resultaatgericht*, terwijl organisaties die één van de oudere marketingconcepten hanteren, sterk procesgericht zijn. Daarnaast zijn er nog enkele duidelijke verschillen. Organisaties die het strategisch marketingconcept hanteren, zijn sterk *lange-termijngericht*, *risiconemend*, stellen de *klant centraal* en kennen *zeer hoge normen ten aanzien van ethiek en eerlijkheid*, terwijl organisaties die de oudere marketingconcepten hanteren, sterk gericht zijn op de korte termijn, een

risicomijdende houding vertonen, meer nadruk op het juist toepassen van procedures leggen en pragmatischer zijn.

Vervolgens is het interessant na te gaan op welke wijze de cultuurkenmerken van organisaties die het strategisch marketingconcept hanteren, tot uiting komen in hun marketingstrategie. Uit het onderzoek dat wij op dit gebied tot nu toe hebben uitgevoerd, blijkt dat deze organisaties de volgende kenmerken vertonen (Kasper, 1990 a en 1990 b):

- 1) Voor wat betreft hun *missie en doelstellingen*
 - zijn de (marketing)doelstellingen duidelijk geformuleerd;
 - beschouwen zij zichzelf eerder als een leverancier van diensten dan van producten;
 - leggen zij meer nadruk op klantensatisfactie dan op winst;
 - wordt veel belang gehecht aan het realiseren van groei en winst;
 - geldt een sterke drang om de beste te willen zijn.
- 2) Voor wat betreft hun *markterichtheid*
 - is de marketing-gedachte vrijwel overal herkenbaar in de organisatie;
 - straalt de top een grote aandacht voor de klant uit;
 - hebben produktontwikkelaars veel contact met de markt;
 - wordt maatwerk per segment of klant geleverd;
 - wordt de feed back van klanten in sterke mate gestimuleerd (o.a. ten aanzien van klachten);
 - wordt veel meer aandacht aan klachten besteed dan vroeger;
 - bestaat een grondige kennis van (huidige en potentiële) klanten.
- 3) Voor wat betreft hun aanbod van *bestaande diensten en produkten op de markt*
 - is de kwaliteit beter dan die van de concurrenten;
 - is sprake van betrouwbare levering (op tijd);
 - kent men een uitgebreide service na de aankoop;
 - wordt men met relatief veel concurrenten geconfronteerd.
- 4) Voor wat betreft *nieuwe diensten en produkten*
 - vindt men dat het ontwikkelen van nieuwe produkten en diensten zeer zeker risico's met zich meebrengt; deze risico's aanvaardt men en beschouwt men derhalve als niet zo belangrijk („het hoort er nu eenmaal bij”);
 - is men voortdurend op zoek naar een beter aanbod voor de klant;
 - leiden klachten eerder tot nieuwe produkten dan tot enige aanpassingen aan bestaande produkten.
- 5) Voor wat betreft de *organisatie*
 - is de informatie-uitwisseling tussen afdelingen goed georganiseerd;
 - is de organisatie erg informeel.

Organisaties die de oudere marketingconcepten hanteren (geïntegreerde, verkoop-, of produktoriëntatie), kenmerken zich door het tegenovergestelde van de hier vermelde onderdelen van de marketingstrategie.

Ons onderzoek op dit terrein zal de komende jaren voortgezet worden. Het is de bedoeling meer case-studies te verrichten en – waar nodig – nog meer en andere variabelen in het onderzoek op te nemen. Dan kan nagegaan worden of de hier weergegeven en plausibel klinkende bevindingen veralgemeend kunnen worden. De bevindingen rond de cultuur van organisaties waar het strategische marketingconcept gehanteerd wordt, sluiten aan bij

hetgeen door de geciteerde andere auteurs in het voorgaande is gezegd over de kenmerken van marktgerichte organisaties.

6. Uitgangspunten voor een theorie van marktgerichte marketing

Welke implicaties zijn verbonden aan hetgeen in het voorgaande geconcludeerd is? Wat betekenen de bevindingen voor het theoretisch kader en begrippenapparaat dat in de wetenschappelijke benadering van marketing-vraagstukken gehanteerd wordt? Op welke wijze kan het imago van marketing dat thans sterk produkt- en verkoopgeoriënteerd is, veranderd worden in een imago waarin marktgerichtheid de bepalende factor vormt? In dit verband doelen wij op de *bijdrage vanuit de wetenschap* aan deze verandering van het imago en niet op de aard van een te voeren reclamecampagne. In dit hoofdstuk zal een aanzet gegeven worden tot het beantwoorden van deze vragen.

Ondanks de vele bestaande publikaties op marketinggebied (artikelen, handboeken op basisniveau en op geavanceerd niveau enz.) waarin markt- of klantgerichtheid als essentieel onderdeel gepresenteerd wordt, blijkt dit in de beeldvorming van marketing niet het bepalende element te zijn. Marktgerichtheid is een zeer essentieel onderdeel van het marketingconcept en van de organisatiecultuur. Aan dit begrip moet in de marketingliteratuur meer aandacht besteed worden dan tot nu toe gebeurd is (zie hoofdstuk 3 van deze oratie). Dit begrip komt veelal slechts aan het begin van elk marketing-handboek expliciet in een conceptueel hoofdstuk aan de orde, maar in de rest van een dergelijk boek niet of nauwelijks meer: in de vervolghoofdstukken staat veelal het gedrag van de aanbieder die met de marketing-mix kan manipuleren, centraal en is de klant welhaast „bijzaak”.

In vrijwel alle marketing-handboeken wordt alleen over produkten gesproken en amper over diensten. Vaak wordt daarbij opgemerkt dat voor het woord „produkt” ook „dienst” gelezen mag worden. Het is de vraag of dat werkelijk zo is, gezien de specifieke aard van diensten (zie bijv. Faes en Van Tilborgh, 1984, pp. 43-50, die in dit verband noemen: immaterialiteit, contact organisatie/cliënt en cliëntenparticipatie in de productie van de dienst). Vervolgens is het de vraag of het produkt wel de juiste eenheid van analyse is in marktgerichte marketing. Immers, een marktgerichte organisatie beschouwt zich eerder als een leverancier van diensten dan van produkten (zie hoofdstuk 5). Daarnaast is het een feit dat in Westerse samenlevingen de dienstensector groter is dan de productiesector. In feite zouden wij de stelling willen verdedigen dat in de wetenschappelijke analyse van marketing-vraagstukken niet meer over produkten gesproken moet worden, maar over diensten. Al hetgeen door organisaties aangeboden wordt, dient geschikt te zijn voor het oplossen van een probleem en/of bevredigen van een behoefte bij de consument. Het gaat dus in het maatschappelijke voortbrengingsproces om dienstverlening door organisaties en door personen die in deze organisaties werkzaam zijn.

Het begrip dienstverlening hanteren wij hier als een zeer breed begrip. Alle aanbod wordt beschouwd als een vorm van dienstverlening. Een dienst kan in deze optiek soms de vorm van een „echte dienst” aannemen, maar kan ook via een zeer tastbaar produkt plaatsvinden. Het gaat er met name om het creëren van toegevoegde waarde (ook via het fabriceren van fysieke produkten) als dienstverlening te beschouwen (zie bijv. ook Quinn, Doorley en Paquette, 1990). Daarmee wordt in feite elke activiteit in de „value chain” als dienst die toegevoegde waarde creëert, benaderd. Derhalve zou de theorie rond marketing van pro-

dukten dus eerder een verbijzondering zijn van een algemene theorie gebaseerd op marketing van diensten, dan dat in de bestaande marketing-boeken marketing van diensten als een specialisme benaderd wordt (door er bijv. een apart hoofdstuk aan het slot aan te wijzen). De stelling van Reuyl (1989, pp. 29-30) dat diensten in vergelijking tot produkten specifieke problemen kennen die onder meer betrekking hebben op de beschikbaarheid van gegevens, het eigen karakter van de marktinstrumenten en de mogelijkheden tot coördinatie, zouden wij dus willen omdraaien. Ons inziens kent marketing van produkten een aantal specifieke kenmerken ten opzichte van marketing van diensten, welke meer algemeen van aard is. Deze ongebruikelijke benaderingswijze zal in het vervolg in conceptuele zin nader uitgewerkt worden.

In de literatuur over dienstenmarketing komt het begrip klantgerichtheid uitgebreid en veelvuldig aan de orde. In dienstverlenende organisaties waaronder ook de detailhandel gerekend kan worden, vindt een direct contact met de klant plaats. Juist door dit directe contact is een grote mate van marktgerichtheid van alle leden van een organisatie vereist: men staat heel dicht bij de markt. Fabrikanten staan daar veel verder vanaf; voor hen is de finale consument wellicht ook veel anoniemer dan voor een detailist. Mogelijkerwijs wordt daardoor in de marketing-handboeken die veelal over het marketingbeleid van fabrikanten gaan, te weinig aandacht aan klantgerichtheid besteed. Dit is op te lossen door uit te gaan van een meer algemene theorie, gebaseerd op marketing van diensten.

Een ander aspect dat typerend is voor de literatuur over dienstenmarketing, is de aandacht voor de „kwaliteit van de dienstverlening”. In de meeste marketing-handboeken wordt weinig tot geen expliciete aandacht aan kwaliteitsaspecten besteed. Vooral de subjectieve kwaliteitsbeleving krijgt veel aandacht in de literatuur over dienstenmarketing evenals methoden voor het meten van de kwaliteit. Dit is één van de thema's in het onderzoek aan de Rijksuniversiteit Limburg (zie bijv. Lemmink en Kasper, 1988). Dit thema staat ook centraal in het Maastrichtse onderwijs over marketing van diensten en andere marketing-cursussen.

Kwaliteit kan gedefinieerd worden als het verschil tussen de door de consument waargenomen dienstverlening en de door hem verwachte dienstverlening (zie bijv. Zeithaml, Parasuraman en Berry, 1990). Dit kwaliteitsbegrip is overigens nauw verwant aan het concept van satisfactie c.q. tevredenheid. Uit onderzoek blijkt dat dit subjectieve kwaliteitsbegrip uit een tiental dimensies bestaat (Parasuraman, Zeithaml en Berry, 1985, p. 47), nl.:

- *Reliability* heeft betrekking op consistentie in de geleverde prestaties en het kunnen rekenen op de dienstverlener;
- *Responsiveness* refereert aan de bereidheid van medewerkers om de klant echt te helpen;
- *Competence*. Is de dienstverlener wel in staat om de dienst te verstrekken; zijn de medewerkers voldoende geschoold en voorzien van hulpmiddelen?
- *Accessibility*. Is het makkelijk om contact te krijgen met de dienstverlener en met de mensen waarmee de gebruiker graag contact zou willen hebben?
- *Courtesy* heeft betrekking op het gedrag en de beleefdheid van de medewerkers van de dienstverlener;
- *Communication*. Spreekt het bedrijf in zijn communicatie met de klant ook de taal die de klant begrijpt en wordt er ook naar de klant geluisterd?
- *Credibility*. Zijn de uitspraken van acties van de dienstverlener geloofwaardig en is het bedrijf eerlijk tegen zijn klanten?

- *Security*. Voelt de klant zich veilig bij de dienstverlener of twijfelt hij vaak aan zijn beslissing met deze dienstverlener in contact te treden?
- *Understanding/knowning the customer*. Is de dienstverlener op de hoogte van wat de klanten willen en kan hij de problemen van de klant begrijpen?
- *Tangibles*. Hoe zien de tastbare elementen van de dienstverlening eruit, geven ze een goede indruk?

In de literatuur wordt veelvuldig aandacht besteed aan het verhogen van de kwaliteit. Voorgestelde kwaliteitsprogramma's in organisaties bevatten veel onderzoek onder consumenten en de eigen personeelsleden naar de vraag hoe de klanten over de dienstverlening (en de geleverde produkten) denken. Een van de onderwerpen die daarbij als uiterst relevant beschouwd worden, betreft het analyseren van de ontevredenheidsuitingen van consumenten. Met name de analyse van klachten en het gebruik van klachten uit preventief oogpunt om problemen in de toekomst te vermijden, wordt hierbij als een simpele en effectieve werkwijze genoemd. Zoals eerder is gesteld, is het gericht stimuleren van de klanten-feedback een van de kenmerken van marktgerichte organisaties (zie hoofdstuk 5).

Uit de tien genoemde kwaliteitsdimensies blijkt dat de relatie die leverancier en afnemer met elkaar aangaan en onderhouden, een belangrijk onderdeel is van de marktgerichtheid van aanbieders.

Het begrip relatie blijkt amper voor te komen in het imago van marketing, zoals uit onze onderzoeken is gebleken. Relaties zijn echter het fundamentele thema in de Europese benadering van business-to-business marketing (zie bijv. Håkansson, 1982; Turnbull en Valla, 1986). In deze „Interaction Approach” staan de relaties tussen afnemer en toeleverancier centraal, zowel voor wat betreft de interactie tussen de organisaties als tussen de daarin werkzame personen. Er is dus geen sprake van een instrumentele benadering rond de marketing-mix. Het probleemoplossend vermogen van de leverancier is belangrijk voor de functie die hij voor de afnemer kan hebben. Algemeener gesteld, het probleemoplossend vermogen is in feite een vorm van dienstverlening om problemen op te lossen c.q. in een behoefte te voorzien. De marketing-mix kan daarbij behulpzaam zijn.

De genoemde begrippen „diensten, dienstverlening, kwaliteit, satisfactie, commitment en relaties” zijn naar onze mening de essentiële uitgangspunten voor een theorie van marktgerichte marketing die aansluit bij onze definitie van marktgerichtheid. Dit betreft marketingstrategie en -beleid van organisaties die een marktgerichte organisatiecultuur, zoals in het vorige hoofdstuk beschreven, kennen. Het vertrekpunt daarbij dient de bestaande theorie over dienstenmarketing te zijn. Dit conceptuele kader wordt in eerste instantie aangevuld met inzichten uit de business-to-business marketing met betrekking tot de concepten van relatievorming en probleemoplossend vermogen.

In de literatuur over dienstenmarketing wordt ook een concept als „interne marketing” gehanteerd. Bij de nadere uitwerking hiervan wordt onder meer veel aandacht besteed aan de gedachte van de „interne klant” en de interne communicatie, benodigd om een hoog kwaliteitsniveau te realiseren. De inzichten rond interne marketing kunnen zinvol gehanteerd worden om het „commitment van marktgerichtheid in de gehele organisatie” te realiseren. Het dan ontstane conceptuele kader kan nader uitgewerkt en ingevuld worden met inzichten uit de bestaande literatuur omtrent het consumentengedrag bij produkten en de marketing van produkten (van zowel duurzame als niet-duurzame produkten). Een van de

belangrijkste concepten daarvan is het concept van marktsegmentatie en het – veelal in het verlengde daarvan genoemde – concept van positionering.

Op deze wijze wordt een andere invalshoek gekozen voor het conceptuele kader van een nieuwe marketingtheorie dan Gummeson (1987) voorstelt. Hij doet de suggestie specifieke theorieën rond de marketing-mix, dienstenmarketing, de interactie-benadering en totale kwaliteitscontrole samen te voegen tot een „New Marketing Theory” (p. 24) die op allerlei situaties toepasbaar is. Ons voorstel is daarentegen om de theorieën rond dienstenmarketing als vertrekpunt te nemen en daar – waar mogelijk en zinvol – de inzichten uit de andere deelgebieden aan toe te voegen. Dit is de basis voor onze algemene theorie over marktgerichte marketing.

In termen van het internationale cultuuronderzoek van Hofstede (1980) heeft de marketing-wetenschap in onze visie een relatief sterk feminien karakter: het verzorgende en dienstenkarakter is het uitgangspunt om via marketing bij te dragen aan het realiseren van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van een organisatie. Deze bijdrage ligt in onze visie dus minder in een „machocultuur-benadering” van marketing (Deal en Kennedy, 1982) via het hanteren van kreten als marketing warfare, guerilla marketing, of outflanking the competition.

7. Van het ene pleonasme naar het andere?

De term „marktgerichte marketing” is, net als „consumentgericht marketeer”, als pleonasme te kwalificeren. Dit pleonasme is naar onze stellige overtuiging een bittere noodzaak en geen taalkundig slordigheidje. Het is hard nodig om de juiste beeldvorming, theorievorming en toepassing van de essentiële onderdelen van het marketingconcept te garanderen. Op die manier kan vermeden worden dat het imago van marketing bepaald blijft door produkt en verkoop in plaats van door marktgerichtheid, kwaliteit, diensten en dienstverlening. Eigenlijk zou dus iedereen die zich op korte termijn in marketing wil bekwalen, een opleiding moeten volgen gebaseerd op de bestaande concepten van marketing van diensten.

Bestuit

Geachte leden van het College van Bestuur,

Het feit dat u mij tot hoogleraar benoemd hebt, waardeer ik zeer. De verwachtingen die u hierbij heeft, hoop ik naar tevredenheid te kunnen waarmaken.

Geachte leden van de Stichting Bedrijfsleven – Economische Faculteit RL,

Via uw Stichting ben ik benoemd tot Bijzonder Hoogleraar Retail Management. De initiatieven die daartoe vooral door het Macintosh-concern zijn genomen, waardeer ik zeer. De detailhandel is voor mij een wezenlijk onderdeel van de dienstensector. Distributie en plaats blijken ook redelijk bepalend te zijn voor het imago van marketing. Naast onderwijs zal ik ook onderzoek gaan verrichten op dit gebied, waar „je zeer dicht bij de markt en de klant staat”. Ik hoop veel te kunnen leren over en bij te dragen aan de kwaliteit van de dienstverlening en de cultuur van marktgerichtheid in de detailhandel.

Hooggeleerde Knol, beste Hans,

Meer dan eens heb je marketing gekwalificeerd als „suikergoed”. Vandaag hoop ik wederom aangegeven te hebben dat dat niet terecht is. Je hebt me gelukkig ook duidelijk gemaakt dat de band tussen marketing en micro-economie erg hecht moet zijn. In deze oratie heb ik gepoogd op een andere manier dan in mijn dissertatie het fameuze begrip consumentensovereiniteit te operationaliseren. Ook Peters en Waterman (1983, p. 232) onderkennen het belang van dit begrip wanneer zij stellen: „De beste ondernemingen laten zich door hun klanten de wet voorschrijven – en schijnen het nog plezierig te vinden ook”.

Hooggeleerde Leeftang, beste Peter,

Onze contacten zijn in het buitenland frequenter en intensiever dan in Nederland. Ik hoop de contacten en samenwerking, maar vooral de vriendschap nog lang te kunnen voortzetten.

Wellicht was je ook geschokt door het imago van ons vak. Wellicht ook nog op andere gronden dan die ik nu genoemd heb. Het begrip „modellen” werd immers slechts één keer genoemd. We zullen dus nog een hoop zendingsarbeid moeten verrichten om de juiste marketing-boodschap over te brengen.

Collega's van de Economische Faculteit,

Via mijn oratie heb ik gepoogd de beeldvorming van studenten over een onderdeel van het gehele vakgebied Economie in kaart te brengen. Daaruit zijn conclusies te trekken voor

het te geven onderwijs. Het belang van een goed imago en het gevaar van een verkeerd imago moge duidelijk zijn.

Ons unieke en innovatieve onderwijssysteem is zeer bepalend voor ons imago. Dat moet zo blijven! Met de hele facultaire gemeenschap hoop ik dit via onze gewone en onze her-programmeringsactiviteiten te realiseren. Ik stel het op prijs hier aan te mogen meewerken in een jonge, dynamische, innovatieve faculteit.

Beste Maastrichtse Marketeers, leden van de sectie Marketing en Marktonderzoek,

Het is steeds weer een groot plezier met jullie te mogen samenwerken. Een goede team-spirit is een duidelijk kenmerk van ons facultaire imago. Jullie zijn een bijzonder stel, en zo is het, om met Dik Trom te spreken. Ik hoop dat deze oratie als inspiratie kan dienen om gezamenlijk het onderwijs en onderzoek over marktgerichte marketing verder gestalte te geven en er eens een handboek over te schrijven. Op het maken en afleveren van een dergelijke „kwaliteitsdienst” verheug ik me nu al.

Maastrichtse Marketing-studenten,

Zonder dat jullie het wisten, hebben jullie een belangrijke rol gespeeld bij het voorbereiden van deze inaugurele rede. Bij jullie heb ik vele ideeën kunnen testen. Een deel van het resultaat is hier te zien.

Door het PGO-systeem krijgen jullie in Maastricht een heel bijzondere opleiding, die mijns inziens uiterst relevant is voor het vakgebied Marketing en Marktonderzoek. Mede daarom is het zo leuk om hier met jullie samen te werken en „breed georiënteerde marketeers” af te (blijven) leveren. Ik ben benieuwd naar het imago dat jullie van marketing hebben als je afgestudeerd bent. Dat zullen we in de nabije toekomst gaan onderzoeken.

Dames en Heren uit de praktijk,

Binnen het vakgebied Marketing en Marktonderzoek kunnen theorie en praktijk veel van elkaar leren. Zij kunnen ook niet zonder elkaar. Via ons onderwijssysteem hopen wij u studenten aan te kunnen bieden met een adequaat probleemoplossend vermogen.

Voor de beroepsorganisaties van NIMA en NVM en voor de opleidingsinstituten is het misschien ook onthutsend te zien wat het imago van ons vak is. Laten we gezamenlijk dit beeld veranderen!

Ik heb gezegd.

Literatuur

- Aaker, D. A. & J. G. Meyers (1987), *Advertising Management*, 3e druk, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Ames, B. Ch. & J. D. Hlavacek (1989), *Market Driven Management, Prescriptions for Survival in a Turbulent World*, Dow Jones-Irwin, Homewood, Ill.
- Bakker, B. A. & B. van Luijk (1988), *Klantgericht denken & doen*, Samsom Uitgeverij bv, Alphen aan den Rijn.
- Barksdale, H. C. & W. R. Darden (1972), Consumer Attitudes toward Marketing and Consumerism, *Journal of Marketing*, vol. 36, pp. 28-33.
- Barksdale, H. C., Perreault jr., W. D., Arndt, J., Barnhill, J. A., French, W. A., Halliday, M. & J. Zif (1982), A Cross-national Survey of Consumer Attitudes toward Marketing Practices, Consumerism and Government Regulations, *Columbia Journal of World Business*, pp. 71-86.
- Bartels, R. (1962), *The Development of Marketing Thought*, R. D. Irwin, Homewood, Ill.
- Bartels, R. (1970), *Marketing Theory and Metatheory*, R. D. Irwin, Homewood, Ill.
- Bartels, R. (1976), *The History of Marketing Thought*, Grid, Inc., Indianola.
- Bollen, I. M. J., Pans, R. H. M. C. & A. W. J. van Wylick (1989), *Hoe Denken Studenten over Marketing?*, Intern Rapport, Rijksuniversiteit Limburg.
- Day, G. S. & P. Nedungadi (1989), *Managerial Representations of Competitive Position*, Working Paper, University of Toronto, Toronto.
- Day, G. S. & R. Wensley (1983), Marketing Theory with a Strategic Orientation, *Journal of Marketing*, vol. 47, pp. 79-89.
- Deal, T. E. & A. A. Kennedy (1982), *Corporate Cultures*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Faes, W. & C. van Tilborgh (1984), *Marketing van Diensten, Een Handboek voor Praktisch Management*, Kluwer, Antwerpen/Deventer.
- Gaski, J. F. & H. J. Etzel (1986), The Index of Consumer Sentiment toward Marketing, *Journal of Marketing*, vol. 50, pp. 71-81.
- Gummeson, E. (1987), *Marketing – A Long Term Interactive Relationship, Contributions to a New Marketing Theory*, Research Report, Marketing Technology Center, Stockholm.
- Håkansson, H. (ed.) (1982), *International Marketing & Purchasing of Industrial Goods – An Interaction Approach*, John Wiley & Sons, New York.

- Hickman, C. R. & M. A. Silva (1984), *Creating Excellence, Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*, Irwin, London.
- Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences, International Differences in Work-Related Values*, Sage, Beverly Hills, CA.
- Hunt, S. D. (1983), *Marketing Theory: the Philosophy of Marketing Science*, R. D. Irwin, Homewood, Ill.
- Jones, D. G. B. & D. D. Monieson (1990), Early Development of the Philosophy of Marketing Thought, *Journal of Marketing*, vol. 54, pp. 102-113.
- Kasper, J. D. P. (1982), *Marketing en Consumentensoevereiniteit, een Onderzoek naar de invloed van Consumentenklachten op de Strategie van de Onderneming*, VU Boekhandel/Uitgeverij, Amsterdam.
- Kasper, J. D. P. (1990 a), *Over Ondernemingscultuur, Ondernemingsstrategie en Marketing-strategie – een Overzicht van de Resultaten van Vier Case Studies*, Intern Rapport, Rijksuniversiteit Limburg.
- Kasper, J. D. P. (1990 b), *Macho Marketing, On Corporate Culture and its Relation to Marketing Strategy*, Working Paper, Rijksuniversiteit Limburg.
- Kasper, J. D. P., Leyssen, H. H. A. L. & R. H. M. C. Pans (1990), *Hoe Denken Studenten over Marketing?*, Intern Rapport, Rijksuniversiteit Limburg, nog te verschijnen.
- Kasper, J. D. P. & H. Schreuder (1985), Consumer Reporting: A Conceptual Framework for the Organisational Level, *Journal of Consumer Policy*, vol. 8, pp. 267-285.
- Kohli, A. K. & B. J. Jaworski (1990), Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, vol. 54, pp. 1-18.
- Kotler, P. (1984), *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*, 5e druk, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Leeflang, P. S. H. (1978), *Ontwikkelingen in Marketing*, H. E. Stenfert Kroese, Leiden.
- Leeflang, P. S. H. & P. A. Beukenkamp e.a. (1987), *Probleemgebied Marketing, een Management Benadering*, deel 1a, H. E. Stenfert Kroese BV, Leiden.
- Lemmink, J. G. A. M. & J. D. P. Kasper (1988), Het Meten van de Service-Kwaliteit en Implicaties voor het Marketing-beleid, in: *De Praktijk van Denken naar Doen*, Nationaal Marketing Congres, NIMA, Amsterdam, pp. 95-102.
- Luijk, B. van (1988), *Klantgericht doen*, in: B. A. Bakker & B. van Luijk (red.), *Klantgericht denken & doen*, Samsom Uitgeverij bv, Alphen aan den Rijn, pp. A 1100-1 tot A 1100-7.
- Narver, J. C. & S. F. Slater (1989), *The Effect of Market Orientation on Business Profitability*, Report no. 89-120, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & L. L. Berry (1985), A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, vol. 49, pp. 41-50.
- Peters, Th. J. & R. H. Waterman jr. (1983), *Excellente ondernemingen*, Veen Uitgevers, Utrecht.
- Poiesz, Th. B. C. (1989), The Image Concept: its Place in Consumer Psychology, *Journal of Economic Psychology*, vol. 10, pp. 457-472.
- Quinn, J. B., Doorley, Th. L. & P. C. Paquette (1990), Beyond Products: Services-Based Strategy, *Harvard Business Review*, vol. 68, maart-april, pp. 58-67.
- Reuyl, J. C. (1989), *Marktgericht Denken bij Goederen en Diensten*, Stenfert Kroese Uitgevers, Leiden.
- Sanders, G. & B. Neuijen (1987), *Bedrijfscultuur: Diagnose en Beïnvloeding*, Van Gorcum, Assen/Maastricht.
- Shapiro, B. S. (1988), What the Hell is „Market Oriented“?, *Harvard Business Review*, vol. 66, november-december, pp. 119-125.
- Sheth, J. N., Gardner, D. M. & D. E. Garrett (1988), *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, John Wiley & Sons, New York.
- Turnbull, P. W. & J. P. Valla (eds.) (1986), *Strategies for International Industrial Marketing: The Management of Customer Relationships in European Industrial Marketing*, Croom Helm, London.
- Verhage, B. & W. H. Cunningham (1989), *Grondslagen van de Marketing*, 2e druk, Stenfert Kroese Uitgevers, Leiden.
- Webster jr, F. E. (1988), *Rediscovering the Marketing Concept*, Report no. 88-100, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Wierenga, B. (1983), *Marketing, Economie en Bedrijfskunde: een Bijzondere Drieschaar*, Erasmus Universiteit, Rotterdam.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & L. L. Berry (1990), *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York.
- Zenoff, D. B. (ed.) (1989), *Customer-Focused Marketing of Financial Services*, Harper & Row, New York.

EVENTEMENTS REIZEN B.V.

reisorganisatie

Eventements Reizen B.V. in Amsterdam is één van de grootste touroperators, met rond 80 vaste medewerkers en 70 reisleiders. Het bedrijf stelt vakantierizen samen en verkoopt die via zelfstandige reisbureaus (jaarlijks ruim 150.000 passagiers naar 36 bestemmingen). Eventement Reizen B.V. maakt deel uit van een groter concern, werkzaam in de lucht- en scheepvaart.

Voor dit bedrijf zoeken wij een

consumentgericht marketeer

die de volop beweeglijke markt nauwkeurig volgt, rekening houdt met de verwachting van de klant en de behoefte van de reisbureaus en daar op strategisch niveau creatief op inspelt. Hij of zij geeft leiding aan de consolidatie van de ombouw van product naar marktgerechtigd. Wij vragen iemand die dit 'in zijn vingers' krijgt en zodoende snel ingroeit tot

commercieel directeur (m/v)

Hij rapporteert aan de Algemeen Directeur, is mede verantwoordelijk voor het beleid en voor de bedrijfsresultaten. Hij geeft leiding aan de marketinggroep, zes afdelingen met totaal 20 mensen. Tenzamen met de hoofdten van deze afdelingen brengt hij nieuwe markten in kaart en stelt jaarplannen op. Hij is verantwoordelijk voor het inkoop van accommodaties en vliegtuigsoeden. Tot de functie behoort tevens een stuk presentatie en PR.

Wij zoeken iemand met ervaring in een marketing functie in de consumentensector en zo mogelijk in dienstverlening, die vitaal en alert is en goed met mensen kan omgaan. Hij spreekt de moderne talen en ziet niet op tegen af en toe reizen naar de bestemmingen. Leestijd ten minste 45 jaar. Theoretische kennis is minder belangrijk dan bewezen succes.

Eventements Reizen biedt voor wie een dynamische omgeving zoekt en er flink aan wil trekken, een interessante en levendige functie, in een betrekkelijk nieuwe bedrijfsstaak, met alle mogelijkheden van vanden om daaraan zelf vorm te geven.

Brieven met alle relevante gegevens vertrouwelijk te richten aan des. F. Peters van onze Groep (Comeniusaan 25, 1404 AB Bussum). Deegewenst kunt u tevoren telefonisch nadere vragen stellen aan de Algemeen Directeur van Eventements Reizen B.V., de heer J. Hoekstra (tel. 020-523 24 25).

Discretie is uiteraard verzekerd.

W.L. de Galan groep
organisatie adviezen

Bijlage II. Totaal van associaties met de term marketing n.a.v. de twee enquêtes

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
aanbod afstemmen op vraag			1
aansluiten op behoefte consument			1
aardig	1		
abstract	1		
actie	1		
actueel	1		
adverteren	1		
advertising			1
advertising strategy			1
affiniteit met commercie		1	
afnemer	1		
afnemers		1	2
afnemers centraal stellen		1	1
afnemersgericht denken			1
afnemersgericht handelen			1
afstemmen produkt op consument	1		
afstemmen van de verschillende p's op elkaar			1
afstemmen vraag op wensen klanten			1
afstemming op de markt			1
afstemming produkt			1
afwisseling/afwisselend	3		
alle bedrijfsactiviteiten			1
algeheel aspect van de markt		1	
algemeen onderzoek		1	
alternatieven aandragen en zoeken naar een oplossing			1
analyse	2		2
analyse van de markt			1
analyseren			2
analyseren van de markt			1
analytisch adviseren			1
bedrijf	2		2
bedrijfsbelang no. 1	1		
bedrijfsbeleid		1	1
bedrijfscontacten		1	
bedrijfseconomie		1	
bedrijfsdoelstellingen verwezenlijken		1	
bedrijfsleven			4
bedrijfsgericht bezig zijn		1	
bedrijfsklant		1	
bedrijfskunde		1	
bedrijfsleiding		1	
bedrijfsleven mee uit de voeten kan		1	
bedrijfsonderzoek		1	
bedrijfsresultaat		1	
bedrijfssturend			1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
bedrijfsvoering			1
bedrijven		1	
bedrijven plaatsen binnen de samenleving		1	
behoefte	9		5
behoeftebevrediging	4	1	2
behoeftebevrediging van de consument		1	
behoeftebevrediging van de klanten		1	
behoefte centraal stellen		1	
behoefte markt kennen		1	
behoefte van afnemer centraal stellen			1
behoefte van afnemers		2	
behoefte van de afnemer staat centraal		1	
behoefte van de klant			2
behoefte van de markt		1	
behoefte vaststelling			1
behoefte voorzien van klant		1	
behoeftes			1
beïnvloeden	1		
bekendheid		1	
bekendmaking		1	
belang van de klant		1	
belangrijk onderdeel binnen onderneming		1	
beleid			1
beleid afstemmen op behoefte van klanten			1
beleidsstructuur			1
benaderen van consument		1	
benadering klant			1
bepaalde doelgroep			1
bepalend bedrijfsbeleid			1
bepalen van behoefte		1	
berekening		1	
beseft dat je in de klant moet verplaatsen			1
bespelen van publiek			1
bestrijkt een breed terrein van de totale bedrijfsvoering		1	
betera resultaten voor bedrijf behalen			1
bevredigen	1		
bevredigen van behoefte			1
bevrediging			2
bewerken	1		
bewust bezig zijn met verkoop		1	
blue	1		
boeiend	1		
boek van Kotler			1
boerenverstand gebruiken		1	
boodschap	1		
bijvak	1		

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RI	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
calculatie		1	
carrière-hulpmiddel		1	
centraal staat de klant			1
cliëntgericht		1	
combinatie producent en consument		1	
commercie		3	5
commercie in de breedste zin des woords			1
commercieel	5	5	1
commercieel denken			1
commercieel regelen			1
commercieel vlak		1	
commerciële aspecten			1
commerciële beleidsvorming			1
commerciële economie		1	
commerciële theoretische ondergrond		1	
communicatie	4	2	8
communicatie rond het produkt			1
communicatie-strategie			1
communicatieve eigenschap		1	
concept	2		
concurrent	1		
concurrentie	6	2	4
concurrentie-analyse			2
concurrentie-kennis		1	
concurrentie-strategie			2
consulent		1	
consument	45	5	5
consument benadering		1	
consument als belangrijkste figuur			1
consumenten		3	2
consumentenbehoefte		1	
consumentenbenadering		1	
consumentencontact		1	
consumentengedrag	20	2	2
consumentenkenis		1	
consumentgericht		6	
consumentgericht bezig zijn		1	
consumentgericht denken		2	
consumentgericht produceren		1	
consumentgericht verkopen		1	
consument opsporen		1	
consument opsporen, aantrekken en be- houden		1	
consumentvriendelijk			1
contacten met de handel			1
contacten met de markt			1
continuïteit		1	2
continuïteit van bedrijf			1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
creatief	3		
creatief bezig zijn		1	
creatief zijn			1
creativiteit	7		1
daan		1	
dat het produkt zich zelf verkoopt			1
datgene doen wat in de ogen van de con- sument goed is		1	
de behoefte kennen			1
denken vanuit de markt		2	
denken voor doen		1	
denkwijze			1
dienst	1		1
diensten			1
dienstverlenend		1	
dienstverlening	1		
diepere kijk		1	
distributie	4	9	7
distributie van producent naar consument			1
distributiebeleid			1
distributieschakel			1
doelgericht denken		1	
doelgroep		1	
doelgroepbenadering			1
doelgroepbepaling	1		
doelgroep bewerken		1	
doelgroepen		1	
doelstelling bedrijf			1
doelstelling wederzijds voordeel			1
doelstellingen	1	1	1
doelstellingen ondernemers		1	
door de bril van de consument naar het bedrijf kijken			1
doordouwers			1
duidelijke strategie			1
dynamisch	1	1	1
economie		2	1
efficiency		1	1
eigen positie		1	
elk bedrijf			1
enquêtes	2	1	
ervaring	1		1
externe communicatie		1	
feeling	1		
financiële aspecten			1
functie bekijken			1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
geen exacte wetenschap			1
geen kennis maar kunde	1		
geen overeenkomst praktijk en theorie		1	
geen wetenschap	1		
gegevens	1		
geïntegreerd denken			1
geld	3	1	3
geldstromen			1
gericht denken naar consument		1	
gericht naar afnemers toe werken		1	
gericht op de ondernemer		1	
gericht produceren		1	
gericht op wensen		1	
gevoel	1		
gevoel voor de consument			1
gevoelsmatig			1
gezicht op de consument		1	
goed management		1	
goed naar de markt kijken			1
goed gestructureerd werken		1	
goede after sales			1
goede afhandeling			1
goede baan			1
goede planning voor het meefunctioneren van het bedrijf			1
goede samenwerking binnen het bedrijf		1	
goederen			1
grote bek	1		
handel		2	1
handelen		1	1
Hans Kasper	3		
heb je in je	1		
heerlijk		1	
het actief zijn op de markt en dan denk ik aan de wensen van de klant			1
het is de spil waar een bedrijf om draait, daar moeten alle activiteiten op afge- stemd zijn		1	
hoe ga je met je medewerkers om			1
hoe spring ik eruit?		1	
hoge winst en inkomen			1
huidige baan			1
IBW		1	
iets goeds tot stand brengen		1	
image			1
in- en verkoop	1		
indeling	1		
industrieel			1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
industriële vs. consumentenmarkt	1		
informatie	1		
inhoudelijk			1
inkoop		2	1
inleven in de wensen van je klant		1	
innovatie	1		
inspelen	1		
inspelen op behoefte van de consument			1
inspelen op behoefte werknemers			1
inspelen op behoeftes			1
inspelen op de markt			1
inspringen op de behoefte van de markt			1
inspringen op wensen van de afnemers		1	
integrale verhaal van de bedrijfsvoering		1	
integratie			1
integratie van de marketing, ook binnen andere afdelingen			1
interactief			1
interessant	6	2	1
interne communicatie		1	
inzicht in bedrijfseconomisch gebeuren		1	
inzicht krijgen markt			1
inzicht markt en kunnen analyseren			1
is titel wel nodig?	1		
je denkt aan je eigen cursus en aan de toe- komst, wat moet je er mee			1
jvc		1	
kansen + bedreigingen			1
Kasper	1		
kennis markt	1		
kerninstrument prijs		1	
keten	1		
ketting	1		
keuzes maken			1
klant	9	1	4
klant als uitgangspunt nemen		1	
klant centraal			1
klant/consument	1		
klant is koning	1		
klant staat centraal			1
klant tevreden		1	
klantbewust bezig zijn			1
klanten	2	2	2
klantenaandeel vergroten		1	
klantenbinding	2		
klanten aantrekken en behouden		1	
klanten aanzetten tot iets		1	
klanten centraal stellen		4	

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
klanten opsporen		1	
klanten winnen		1	
klanten werven en houden		1	
klantgericht	6	5	5
klantgericht bezig zijn		1	
klantgericht denken		4	10
klantgericht denken op lange termijn			1
klantgericht handelen			1
klantgericht handelen en denken van een onderneming		1	
klantgericht handelen en denken ten dien- ste van het bedrijf			1
klantgericht ontwikkelen van nieuw pro- dukt			1
klantgericht opereren			1
klantgericht werken		2	
klantgerichtheid			4
klantvriendelijk	1		3
kopersonderzoek		1	
koppeling produktie-verkoop			1
koopbeslissing	1		
kort	1		
korte- en lange-termijnstrategie			1
Kotler	6		
krijg een warm gevoel van binnen			1
kwaliteit	3	1	
laag niveau	1		
Leeftang & Beukenkamp	3		
leuk	3		
leuk vak	1		
leuke baan		1	
leuke job		1	
levendige studierichting	2		
levensmiddelenbranche			1
logisch denken		2	
lucht verkopen	1		
maatschappij		1	
mailing			1
makkelijk	2		
makkelijke afstudeerrichting	1		
management		1	
manager	3		
manier van denken in ogen van de afne- mers		1	
manipulatie	1		
market getting		1	
marketing	6	3	
marketingconcept		1	

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
marketingbeleid		1	
marketing-mix	12	1	1
4 p	12		
4 p's			4
4 p's bereiken	1		
5 p	2		
5 p's			1
6 p	1		
6 p's		1	
marketingplan			1
marketingstrategie	5	1	1
markt	19	2	8
marktaandeel	1		1
marktaandeel vergroten		1	
markt aanvoelen		1	
marktanalyse			1
marktanalyses			1
marktbenadering		2	
markt bepalen		2	
marktbereiking			1
marktbevingen			1
markt bewerken		1	
marktwerking			1
marktconform	1		
marktdkking verkrijgen		1	
markten			1
markten die je moet bewerken			1
marktgericht	1	1	1
marktgericht denken		1	3
marktgericht denken en handelen		1	
marktgericht denken en werken			1
marktgericht produceren			1
marktgerichtheid			2
marktgevoeligheid pro activiteit en kwali- teit		1	
marktinformatieverzameling			1
marktinzicht		1	
markt is mens		1	
markt kennen		1	
marktkennis		2	
marktmechanisme			1
marktmix			1
marktontwikkeling		3	2
marktontwikkelingen			2
marktonderzoek	25	10	16
marktonderzoek doen		1	
marktonderzoek in een kader zetten			1
marktoriëntatie			1
marktsegmentatie	2		1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
marktsituaties		1	
massaal onderwijs			1
meedenken		1	
meedenken met de klant		1	
meer doen dan denken		1	
meao	1		
mens en kapitaal		1	
mensen	2	1	2
mensen bereiken		1	
mensenkennis	2		
merkbeleid		1	
met de tijd meegaan		1	
mijn god!		1	
mits goed gebruikt erg handig en noodza- kelijk		1	
mix		1	
mode	1		
modellen	1		
modewoord	1		
monopolie	1		
mooie vrouwen	1		
naam	1		
naar de klanten toe			1
1992		1	
niet afwijken van een bepaalde lijn		1	
niet goed, niet fout			1
niet meetbare resultaten	1		
niet moeilijk	2		
niet wetenschappelijk	1		
nieuw	1		
nieuw produkt brengen		1	
nieuw produkt op de markt		1	
nieuwe produkten op de markt brengen		1	
nieuw/vernieuwd produkt			1
NIMA			1
NIMA-A		1	
nodig	1		
non-wetenschap	1		
noodzakelijk		2	
om de consument te bevredigen en zelf er beter van te worden			1
omgaan met klanten		1	
omgaan met mensen			1
omgeving	2		
omzet	1	1	1
omzetplanning			1
omzet van bedrijfsvergroting		1	
omzetverhoging			1

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
omzetstijging	1		
onbegrip bij de buitenwereld			1
onbekend in effect			1
onderdeel strategische planning	1		
onderling mee laten denken			1
ondernemerschap			1
onderneming kent wensen van mensen		1	
ondernemingen	1		
ondernemingsdoelstellingen		1	
onderzoek	12	10	1
onmisbaar		1	
onmisbaar in huidige werksituatie			1
onontbeerlijk	1		
ontplooiën			1
ontvangen	1		
ontwikkelen bepaalde strategie		1	
ontwikkeling	1		
ook sociale kanten			1
op behoefte van de consument inspelen		1	
openstaan voor organisatie			1
opgeblazen		1	
opleiding vertegenwoordigers		1	
opsomming	1		
optimaal gebruiken van vraag en aanbod		1	
optimale distributie van produkten			1
oren en ogen van bedrijf			1
organisatie	1		
organisatie van geheel		1	
organisatieschema			1
oriëntatie			1
overall bedrijfsgedachte			1
overkoepeling tussen verschillende afdelingen			1
Pahud de Mortanges	1		
personeel			1
persoonlijke verkoop		1	1
plaats		2	3
planmatig		1	
plannen		1	1
planning	1	1	2
positionering	1		
positionering van produkten op de markt		1	
pr		3	1
prijs	6	3	3
prijsontwikkeling		3	
prijsconcurrentie	1		
prijspolitiek			1
prijstelling		1	

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
prijzen			2
proberen je produkten zo goed en zo lang mogelijk op de markt te slijten		1	
proberen afnemers tevreden te stellen en daardoor meer omzet te behalen			1
probleemstelling formuleren			1
problemen oplossen		1	
produkt	25	10	7
produkt afzetten		1	
produktbeleid		1	2
produktconcept			1
produkten	5	3	4
produkten aanprijzen		1	
produkten afstemmen		1	
produktmogelijkheid		1	
produktinnovatie		1	1
produktkwaliteit beheersing	1		
produkt kennen		1	
produktkennis		1	
produktmanagement		1	1
produktontwerp	1		
produktontwikkeling	1	9	4
produkt op de markt brengen			1
produkt verbeteren		1	
produktverbetering	1		
produktverkoop			1
produktvertegenwoordiging	1		
produkt zo goed mogelijk op de markt zien te krijgen en te houden		1	
produkt zoveel mogelijk op consument af- stemmen		1	
promotie	8	8	9
promotie doeleinden		1	
promoties		2	
promotions		1	1
psychologie	3	1	
psychologisch			1
public relations	1	1	
publiek beïnvloeden	1		
puzzels oplossen			1
realiseren door marktgericht opereren			1
reclame	76	22	6
reclame promotions			1
regelen		1	
rekening houden met wensen consument bij bedrijfsbeslissingen		1	
rekening houden met wensen van de con- sument		1	

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
rekenvak	1		
relatie opbouwen			1
research		1	
resultaat bereiken		1	
rijtjes	2		
risico	1		
rollen			1
ruilproces			1
saai		1	
sales promotion	1		
samenhang			1
samenraapsel uit diverse andere weten- schappen			1
samenspel van verschillende factoren			1
satisfactie	1		
segment	1		
segmentatie	5		
serieus volwassen spel		1	
service	3	3	5
servicegericht			1
service-marketing		1	
slagader van de onderneming om te over- leven			1
snelheid	1		
snelle wereld			1
sociale psychologie		1	
soft	2		
soms veel bla bla			1
staat altijd boven op het nieuws		1	
statistiek	5		
steekproef		1	
sterke-/zwakke punten			1
stimulatie verkoop	1		
strategie	19	7	10
strategiebepaling			1
strategiebepaling van de onderneming			1
strategische bedrijfsplanning		1	
stress			1
structureren			1
succes	1		
succesvolle onderneming		1	
tactiek			1
tattoo	1		
teamwork	1		
tegemoetkomen aan de consument		1	
telefonisch snel + minder kostbaar		1	
terugkoppeling			1
tevreden	1		

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
tevreden klanten			2
tevredenheid	1		2
theorie			1
toegevoegde waarde			1
toekomst		1	
toekomstperspectief	2		
totaal concept			1
totaal management			1
uiterlijk	1		
uitgaan van de behoefte van de consument			1
uitweg	1		
vaag	4		1
vaak verkeerd begrepen in bestaande organisatie			1
van producent naar consument werken		1	
vanuit de klant denken			1
vanuit de markt		1	
variabelen	1		
veel gevraagd			1
veel leerwerk			1
veel omvattend		1	
veel rekenen		1	
veel woorden weinig tastbaar	1		
verantwoord kiezen			1
verdiepen in afnemers		1	
vergroten marktaandeel	1		
Verhage & Cunningham	2		
verhouding met de klant		1	
verkoop	31	13	17
verkoop in het algemeen en alle aspecten die daar aan te pas komen			1
verkoopbevordering	3	3	2
verkoop ondersteunen			1
verkoopondersteunend		1	
verkoopondersteuning			1
verkoopplanning			1
verkooppreclame	1		
verkoopstimulatie	2		
verkoop subsidiëren binnen bedrijf		1	
verkooptechniek			1
verkooptechnieken	2		
verkoppen	4	5	5
verkoper	1		
verkrijgen van omzet en markt			1
vernieuwing			1
verplaatsing in de klant			1
vertegenwoordiging		1	
vgt	1		

Marketing-termen	Tweede-jaars studenten RL	Kandidaten NIMA-A	Kandidaten NIMA-B
vlotte binken Italiaanse pakken	1		
voldoen aan de wensen van de markt			1
voldoen aan de vraag			1
voorkeuren	1		
vooruitgang		1	
vooruitzien		1	1
voorzien in de behoefte van de consument			2
vraag	1		1
vraag en aanbod		1	1
vragen van consument beantwoorden		1	
vriendelijkheid		1	
<hr/>			
wat de mensen willen hebben, kunnen ze			
krijgen		1	
way of life			1
wazig		1	
weinig of niets aan gedaan in bedrijfsleven		1	
welzijn		1	
wensen			1
wensen en behoeften afnemers			1
wensen en behoeften van de markt		1	
wensen van de klant centraal			1
wensen van mensen opsporen en vervullen		1	
winkel	1		
winst	2	3	3
winst maken		1	
winstbehaling			1
winstgevend			1
<hr/>			
zeer breed			1
zo groot mogelijke winst maken		1	
zaken doen		1	